



Leonardo Henrique Peixoto

**GESTÃO DE COMPRAS DE PEQUENO
VALOR EM UMA MULTINACIONAL DO
SETOR DE ALUMÍNIO**

**LAVRAS – MG
2016**

LEONARDO HENRIQUE PEIXOTO

**GESTÃO DE COMPRAS DE PEQUENO VALOR EM UMA
MULTINACIONAL DO SETOR DE ALUMÍNIO**

Relatório de estágio supervisionado apresentado
ao Colegiado do Curso de Administração, como
parte das exigências para a obtenção do título de
Bacharel em Administração.

Orientadora
Profa. Dra. Maria Cristina Angélico Mendonça

**LAVRAS – MG
2016**

LEONARDO HENRIQUE PEXOTO

**GESTÃO DE COMPRAS DE PEQUENO VALOR EM UMA
MULTINACIONAL DO SETOR DE ALUMÍNIO**

Relatório de estágio supervisionado apresentado ao Colegiado do Curso de Administração, como parte das exigências para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

APROVADO em 15 de Março de 2016.

Prof. Dr. Cleber Carvalho de Castro
Membro

Profa. Dra. Maria Cristina Angélico Mendonça
Orientadora

**LAVRAS – MG
2016**

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha mãe Silvia, que esteve sempre ao meu lado e me apoiou em todas minhas decisões e muito além disso, me deu o suporte emocional, financeiro e motivacional em todas as etapas da minha vida, inclusive essa. Também a minha namorada Pollyana, que foi parte ativa de todo o meu desenvolvimento durante a academia, participando sempre ao meu lado, literalmente, durante todos esses quase 5 anos. Aproveito também para agradecer aos meus amigos de sala de aula e bem como aos amigos da UFLA Junior, que representaram figuras importantes nessa trajetória. E claro aos professores que durante essa etapa, são as mais importantes referências que qualquer discente pode ter em seu desenvolvimento, em especial ao Professor Mestre Luiz Eurico Junqueira Coli, e aos membros da banca Professora Doutora Maria Cristina Angélico Mendonça e Professor Doutor Cléber Carvalho de Castro.

A todos, meus sinceros e cordiais agradecimentos!

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	5
2.OBJETIVOS GERAIS.....	6
3.DESCRICÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO	6
3.1 Alcoa Inc. e Alcoa Alumínio S.A.....	6
3.2 GBS – Global Business Services.....	8
3.3 GBS Aquisição e Logística	10
4.DESCRICÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	11
4.1 Treinamentos e atividades de Desenvolvimento (136 horas)	12
4.2 Atividades Operacionais (761 horas)	12
4.3 Atividades Analíticas (761 horas).....	13
5.DESCRICÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS E/ REALIZADOS	13
5.1 Programa de Treinamento para novatos - PTN.....	14
5.2 Treinamentos e palestras do Programa de Estágio.....	14
5.3 Atividades no Oracle - EBS (Enterprise Business Solutions)	15
5.4 Processos de Compras	18
6.CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
7. SUGESTÕES.	22
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23
ANEXOS	25

1. INTRODUÇÃO

Existem algumas formas de introdução à vida profissional, como concursos públicos, programas Trainee, trabalho voluntário ou contratação formal, mas sem dúvida umas das melhores maneiras é por meio do estágio.

O estágio por sua definição no artigo primeiro da Lei de número 11.788, de setembro de 2008, já deixa claro o propósito de aprendizado por meio da prática supervisionada, impondo inclusive a condição de vínculo estudantil, complementando assim o objetivo da Universidade no sentido de preparação e disseminação de conhecimento para com o discente.

Nesse momento inclui-se outro parceiro no processo de aprendizado, que é a empresa disposta a alavancar esse processo de desenvolvimento, evidente que ainda segundo a mesma Lei acima citada, que altera a redação da Lei de Consolidação das Leis do Trabalho a companhia dispõe de benefícios financeiros para isso. No caso do estágio, o discente não possui vínculo empregatício com a concedente, e desde que respeitado a Lei que regulamenta o estágio, o aluno se torna pouco oneroso à companhia.

Outra vantagem para a empresa é conseguir recrutar jovens talentos, que estão expostos a novas teorias, tendências e próximos a grandes figuras teóricas dentro da academia e que com orientação e motivação estão preparados para se desenvolverem e trilharem seus primeiros passos na carreira profissional.

O estágio obrigatório é uma etapa determinante para a conclusão do curso de Administração na Universidade Federal de Lavras – UFLA. Diante disso, a UFLA conta com empresas parceiras importantes, e dentre elas a Alcoa. A Alcoa Inc. é líder mundial em tecnologia, engenharia e produção de metais leves e uma das maiores produtoras de alumínio no mundo onde realizou-se o estágio.

Assim, o objetivo deste relatório consiste em relatar as rotinas e procedimentos adotados por uma multinacional do setor de alumínio no Departamento de Compras, em específico para compras de baixos valores.

2. OBJETIVOS GERAIS

O objetivo do presente trabalho consiste em relatar as rotinas e procedimentos adotados por uma multinacional do setor de alumínio no Departamento de Compras, em específico para compras de baixos valores.

3. DESCRIÇÃO DO LOCAL DE ESTÁGIO

3.1 Alcoa Inc. e Alcoa Alumínio S.A

Segundo a Associação Brasileira do Alumínio – ABAL, o alumínio já era produzido há sete milênios por ceramistas na Pérsia, mas o que o tornou o terceiro elemento mais presente na crosta terrestre foi a patente registrada em 1855, quase que simultaneamente, pelo americano Charles Martin Hall e também pelo francês Paul Louis Toussaint. A descoberta de um novo processo de produção para o metal tornou sua produção industrial viável, e a partir desse método, hoje conhecido como Hall-Hérault, Charles deu início a Alcoa.

A primeira indústria moderna de Alumínio do mundo, que viria no futuro se tornar a *Alcoa Company of America* foi batizada inicialmente com o nome de *Pittsburgh Reduction Company*, pelo seu fundador Charles Martin e a partir de então a utilização desse metal foi se diversificando para os mais diversos tipos de produtos sendo que atualmente o alumínio é aplicado em

diversos segmentos como aeroespacial, construção civil, bens de consumo, embalagens, máquinas e equipamentos, petróleo e gás, químicos e transportes. (História da Alcoa, 2016).

Graças ao pioneirismo de seu fundador a Alcoa sempre esteve entre os maiores produtores mundiais de Alumínio, sendo que em seu relatório anual referente ao ano de 2014 apresentou um faturamento com vendas no total de 23.9 bilhões de dólares. Esse resultado foi obtido através de operações em mais de 200 localidades distribuídas em 30 países que contam com cerca de 59.000 colaboradores. (Balanço Alcoa, 2014)

O Brasil através da Alcoa Alumínio S.A. contribuiu para esses números com cerca de 5110 funcionários e com uma receita líquida de 3.7 bilhões de reais. Estando presentes nos estados de Minas Gerais, Pará, Maranhão, Pernambuco, Santa Catarina e São Paulo e Distrito Federal as operações no país são das mais diversas, atuando desde a mineração até produção folhas de alumínio para utilização em embalagens diversas. (Balanço Alcoa, 2014)

Em Poços de Caldas foi implementada a primeira unidade da companhia no Brasil, que conta com quatro unidades produtivas integradas, sendo elas Mineração, Refinaria, Redução e Fabrica de Pó de Alumínio.

A Alcoa é reconhecida por vários aspectos de excelências, não apenas pela qualidade de seus produtos, mas também como modelo de empresa, fato esse evidenciado por alguns dos principais prêmios recebidos no ano de 2013 como o de Melhor Empresa para Mulheres do Instituto *Great Place to Work*®, Uma das 30 Melhores Empresas Para Começar a Carreira, Uma das 100 Melhores Empresas para Trabalhar do *Great Place to Work*® e também foi uma das 50 companhias finalistas da premiação dos RHs Mais Admirados do Brasil (Sobre a Alcoa, 2016).

Outro ponto importante a ser destacado nesse relato é a presença de uma central de serviço compartilhados, local esse onde foi efetivamente realizado o estágio.

3.2 GBS – *Global Business Services*

A centralização de serviços prestados a diferentes departamentos visa, essencialmente, redução de gastos e aumento de qualidade. Podemos entender como a concentração de recursos com a finalidade de atender a diversos parceiros internos, com custo reduzido e alto nível de serviços, com o intuito de agregar valor a empresa atendendo as necessidades dos clientes. (Shulman, 2001).

Ainda segundo Shulman, os Centros de Serviços Compartilhados - *Shared Services Center*, são quase uma necessidade considerando o cenário de mercado competitivo onde a companhia tem a necessidade de ser rápida e sobressair em relação aos seus concorrentes.

De acordo com Bergeron serviços compartilhados podem ser definidos como uma estratégia colaborativa, na qual um conjunto de funções do negócio é concentrado em uma nova unidade autônoma, que possui uma estrutura gerencial criada para promover a eficiência, a geração de valores, a redução de custos, melhores serviços aos clientes internos da corporação e como um negócio competindo no mercado.

Seguindo essa estratégia, foi criado o GBS (*Global Business Services*) que possui sete unidades de prestação de serviços localizados em Perth (Austrália), Pittsburgh (EUA), Beijing (China), Deschambault (Canadá), Bangalore (Índia- sendo BPO-*outsourcing*) e as duas maiores em Székesdehévár (Hungria) e Poços de Caldas (Brasil).

No Brasil, com a missão de “Prestar serviços de valor agregado às Unidades de Negócio e Unidades Administrativas da Alcoa, com custo e qualidade melhores do que as alternativas competitivas do mercado”, o GBS *South America* foi criado no ano de 2005, visando além da redução de custo a eliminação de trabalhos semelhantes realizados em diferentes localidades bem como melhor difusão de boas práticas entre as unidades de serviços compartilhados, tornando a companhia mais competitiva, com processos mais robustos e confiáveis. (Sobre a Alcoa, 2016).

Para maior detalhamento podemos segregar a unidade do GBS presente em Poços de Caldas em 6 partes: Financeiro, Recursos Humanos, Aquisição e Logística, EHS (Saúde, Segurança e Meio-Ambiente), Tecnologia da Informação e Serviços Globais.

O GBS financeiro é subdividido em Tributário, *BackOffice* de Tesouraria, Contábil e *Setup, Cash Management*, sendo responsáveis em especial pelo fechamento contábil, movimentações financeiras, fluxo de caixa, análise de crédito.

Além de garantir os controles internos com testes de qualidades, padronização de procedimentos, e auditorias processuais para diversas localidades o GBS Serviços Globais também é responsável por confeccionar relatórios estratégicos para mais alta liderança da companhia, que servirá de suporte para tomada de decisões.

As funções do GBS EHS são pautadas em saúde, segurança e meio-ambiente, desde a criação de relatórios e acompanhamento de indicadores até a garantia de segurança dos colaboradores, com treinamentos, vistorias, exames médicos entre outros.

Toda área de tecnologia da informação e de responsabilidade do GBS IS (tradução em inglês para TI). Essa célula visa garantir um diferencial

competitivo garantindo o bom funcionamento da empresa através da tecnologia, desde a definição de *softwares*, até a implementação, instalação, atualização de aplicativos para comunicação interna virtual, salas de conferências até o sistema principal da empresa (ERP).

A unificação das atividades de recursos humanos, como contratações, processamento de folha de pagamento, desligamentos, definição de benefícios, definições de cargos e salários constituem as responsabilidades do GBS RH.

Por fim, uma das áreas de maior impacto financeiro para uma empresa que comercializa *commodities* como a Alcoa. O GBS Aquisição e Logística é responsável por todas as aquisições, contratos com fornecedores de serviços e materiais, cotações e concorrências, provendo ganhos financeiros por economia de escala, visto que fazer uma negociação para varias unidades.

3.3 GBS Aquisição e Logística

Apesar de haver discorrido brevemente sobre o GBS Aquisição e Logística, cabe aqui detalhar essa estrutura visto que ela comportou as atividades do estágio. O departamento de compras é responsável por todas aquisições de matérias e serviços das unidades do Brasil, desde peças de maquinas, cadeiras, embalagens, toneladas de matéria prima até serviço de transporte de funcionários e blindagem de carros para altos executivos.

A área de compras, ou *Procurement* tem basicamente quatro subdivisões, *Commodity Management (CM)*, *Procurement Operations (ProcOps)*, *Center of Excellence (CoE)* e Logística.

Commodity Management é subdividido em compras diretas ou indiretas a produção e sua principal característica é serem compras com montantes

maiores que 400 mil reais. Em Diretos são realizadas as maiores negociações, principalmente em função das matérias primas, onde um único item poderia chegar a ser entregue mais de 900.000 toneladas durante um ano. Já a área de Indiretos é responsável por todas compras acima de 400 mil reais de itens indiretos a produção como compra de parafusos, máquinas, serviço de restaurante das plantas entre outros. Também dentro de CM há um time de inteligência de mercado, responsável por fazer análises e previsões que suportem as decisões do departamento.

Logística é responsável por todas as negociações que envolvam transporte, em todos seus modais, seja para atender mercado interno ou processos de comércio exterior e independente de valor.

O centro de excelência tem como foco criar e atualizar fluxos e procedimentos bem como garantir o cumprimento dos já existentes, realizando conferências e auditorias em todos processos de compras.

Procurement Operations, ou Procops, foi onde o estágio efetivamente ocorreu. Esse departamento é responsável por todas as compras pontuais e contratos com valor menor que 400 mil reais anuais e que não sejam referentes a processos logísticos. Como a divisão é basicamente por valor, essa área é a que possui maior diversidade de itens, desde contratos de energia elétrica até compra de embalagens, frascos e peças. Cabe ressaltar que as atividades que serão descritas são referentes a essa área pois alguns procedimentos podem diferenciar de uma área para outra.

A hierarquia do departamento é bem simples e com poucos níveis. Cada área possui um gerente, que é o gestor de todos compradores e estagiários. Acima do gerente há o diretor de compras que é o nível mais alto do departamento no Brasil.

4. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

No período de quase um ano de estágio foram desenvolvidas atividades específicas do departamento em que o estagiário foi alocado, bem como treinamentos, *workshops* e palestras. Essas atividades consolidadas constituem o programa de estágio.

A primeira atividade do programa realizada nos três primeiros dias do período de estágio foi um treinamento básico que é ministrado por diversas equipes internas para todos os novos funcionários. Após esse momento cada estagiário foi direcionado para sua área e introduzido em suas funções.

Intercalado com a rotina de atividades operacionais haviam frequentes treinamentos ministrados hora por especialistas internos, hora por consultorias externas contratadas exclusivamente para esse fim.

4.1 Treinamentos e atividades de Desenvolvimento (136 horas)

- Programa de Treinamento para novatos – PTN;
- Treinamentos e palestras do Programa de Estágio;

4.2 Atividades Operacionais (761 horas)

- Inserir e atualizar pedidos e acordos de Compra no sistema Oracle - EBS (*Enterprise Business Solutions*);
- Cadastrar, manter atualizado e inativar fornecedores no banco de dados do sistema;

- Solicitar sinopse tributária ao departamento jurídico;
- Gerar pedidos de compras, bem como enviá-lo ao fornecedor e fazer o acompanhamento do mesmo;
- Acompanhar requisições pontuais de compras (Pedidos *SPOT*) ;

4.3 Atividades Analíticas (761 horas)

- Auxiliar os compradores nos processos de concorrência através da elaboração e envio de carta-convite, agendamento de visitas técnicas quando aplicável, acompanhamento do envio de documentos importantes, participação na visita técnica, entre outros.);
- Suportar os compradores na análise comercial;
- Criar, manter e divulgar indicadores de *performance*
- Suportar os compradores em suas interfaces com outras áreas
- Elaborar mapa de concorrência como maneira de auxílio na análise do comprador;
- Participar de negociações e conferências com clientes internos e externos como suporte do comprador;
- Suportar o comprador na preparação de apresentações para fornecedores ou reuniões internas;

5. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS OBSERVADOS E/ REALIZADOS

5.1 Programa de Treinamento para novatos - PTN

Os três primeiros dias na empresa para qualquer novo funcionário são iguais, e consistem basicamente em uma sequência de treinamentos ministrados por diferentes palestrantes internos que visam abordar os mais diversos temas. Esse treinamento padrão conhecido como Programa de Treinamento para Novatos, o PTN tem o objetivo de promover a interação entre os estagiários do programa e principalmente introduzir o recém-contratado no universo da companhia divulgando normas, políticas e regimentos internos entre outros.

Inicialmente é tratado do contexto geral, sobre o que é a companhia, o cenário global e local em que a unidade de atuação do estagiário está inserida, seguido de uma breve explicação sobre os diferentes tipos de negócios e produtos que a companhia produz, não deixando de abordar também a história da empresa, explicitada no início desse relato.

Nesse momento ocorre pela primeira vez o compartilhamento da missão, visão e do objetivo da empresa e também dos valores que regem todas as ações realizadas na empresa. Em especial cabe destacar sobre o valor Segurança, amplamente divulgado e importante visto que o ambiente fabril apresenta grandes riscos por ser área de grande circulação de máquinas, caminhões e equipamentos pesados.

Além disso, nesse momento é divulgado todos os benefícios que o estagiário poderá desfrutar nesse período, como assistência médica e odontológica, bolsa de auxílio financeiro, treinamentos online sobre diversos temas e aulas online de inglês.

5.2 Treinamentos e palestras do Programa de Estágio

Com todo um organograma estruturado pelo departamento de recursos humanos, houveram durante esse período diversas atividades com objetivo de desenvolver o estagiário e torná-lo mais eficiente para desempenhar suas funções.

Entre esses treinamentos realizados presencialmente ou por videoconferência estão presentes ferramentas de uso cotidiano por muitos profissionais da Administração como Excel, PowerPoint, Word e Outlook além de conhecimento sobre os negócios, processo produtivo do alumínio e ações sustentáveis.

Houve também um treinamento tratado como um jogo, em que todos estagiários do Brasil foram divididos em equipes e competiam entre si em uma plataforma *online* que simulava empresas concorrentes em mercado fictício.

Essa plataforma desenvolvida por um professor da Faculdade Getúlio Vargas, visa expor na prática conceitos teóricos vistos durante a graduação em Administração como plano de negócio, planejamento de *marketing*, fluxo de caixa e gestão de recursos humanos.

Em diversos momentos também foram realizadas mesas redondas com líderes regionais que tinham como objetivo divulgar exemplos de suas carreiras bem sucedidas como maneira de motivar pessoas que estão ingressando agora no mercado de trabalho. Todas essas ações aliadas ao desenvolvimento advindo do trabalho operacional e da vivência corporativa, sem dúvida, moldam uma carreira promissora para qualquer recém egresso da universidade.

5.3 Atividades no Oracle - EBS (*Enterprise Business Solutions*)

Os sistemas de gestão conhecidos como sistema de planejamento de recursos empresariais, conhecido ERP – *Enterprise Resource Planning*, tem sido amplamente utilizados por empresas de diversos tamanhos que visam obter maior controle, agilidade e competitividade. O sistema ERP, segundo *Stamford*, possibilita um fluxo de informação único, contínuo e consistente por toda a empresa sob uma única base de dados.

Na Alcoa não poderia ser diferente, o sistema escolhido desenvolvido pela empresa Oracle, nomeado de Enterprise Business Solutions – EBS, abrange as principais etapas produtivas, desde a produção, venda, estoque até a compra. Grande parte do processo realizado pelo estagiário em compras se dá dentro desse sistema.

Seguindo o conceito de fluxo de informação apresentado acima, as informações inseridas no sistema pela área de compras sempre tem uma origem fora do departamento, seguindo essa lógica entende-se que, para que se dê início a um processo de compra deverá haver a necessidade, seja de um serviço ou material, que dentro do sistema é entendida pela Requisição de Compra.

A Requisição de Compra é o início do fluxo de trabalho de compras, ela deve ser inserida no sistema *EBS* pela área onde existe a necessidade, com informações como conta contábil onde esse custo deverá ser contabilizado o custo e uma descrição detalhada, para que o comprador, sem conhecimento técnico, seja capaz de fornecer exatamente o produto pedido sem necessidade de contato com o requisitante. Como exemplo, para contratar qualquer prestação de serviços, se faz necessário o preenchimento de um documento detalhando o escopo do serviço necessário, destacado no anexo único. Após criada a requisição ela seguirá uma rota de aprovação previamente parametrizada e apenas após concluída essa etapa a requisição se torna visível para compras.

Nesse momento se inicia o processo efetivo de compra, e após realizada a concorrência ou cotação o estagiário auxiliava o comprador inserindo no sistema a Ordem de Compra ou Acordo de Compra. Conceitualmente a diferença da Ordem de Compra, que também pode ser denominado de pedido *spot*, e o Acordo de compra é que o acordo é valido por determinado período de tempo e a Ordem de Compra é pontual e ocorre aquela única vez. Operacionalmente não há diferença, o estagiário importa as informações de maneira automática da Requisição de Compra (REQ), e insere manualmente as informações comerciais, como fornecedor, valor e alíquotas de impostos aplicáveis. Concluída essa etapa, o pedido de compra é submetido à aprovação seguindo uma hierarquia dentro do departamento de compras, de acordo com limites financeiros que cada cargo tem permissão de aprovar, chegando em alguns casos, a serem aprovados por altos executivos da companhia a nível global.

Findado esse momento, o estagiário gera pelo sistema o pedido de compra que será enviado ao fornecedor. Essa etapa consiste em transformar todas as informações do pedido como CNPJ da Alcoa, detalhes da condição de pagamento, valor entre outras em um único documento para envio ao fornecedor. Esse resumo é criado automaticamente pelo sistema a partir de alguns comandos simples e enviado via e-mail ao fornecedor

Em função de estratégias de competitivas, a empresa trabalhava com um número máximo de fornecedores, o conceito é simples, quanto mais consolidadas forem as compras em um único fornecedor, mais competitiva essa operação será, visto que o poder de negociação aumenta. Na operação significa que sempre que o estagiário fosse cadastrar um novo fornecedor na base de dados do sistema deveria também apagar um antigo obrigatoriamente. Essa operação era simples, o estagiário enviava ao fornecedor um formulário, criado

pelo autor desse relato, com as informações que são necessárias para o cadastro dentro do EBS e ao obter retorno repassava a equipe técnica responsável.

5.4 Processos de Compras

O processo de compra começa a partir de uma requisição de compras, como todo o detalhe do serviço ou material necessário para se efetuar a compra, que é enviada ao comprador através do sistema da companhia. A partir dessa etapa se inicia o processo de concorrência.

A concorrência pode ser feita de maneira tradicional por email ou através de uma plataforma eletrônica chamada *Arriba*, porém a segunda opção nesse momento ainda raramente utilizada por estar em fase implementação.

Segundo procedimentos da área, a concorrência deve ser realizada com pelo menos três diferentes fornecedores, sendo um deles necessariamente com sede no local onde será prestado o serviço ou entregue o material. Operacionalmente, o estagiário redige uma carta-convite, apresentando a companhia, e também já introduzindo algumas condições padrões de compra enviando junto todos os detalhes necessários, escopo do serviço ou especificações do material. Importante ressaltar que o email para todos fornecedores participantes da concorrência deve ser enviado ao mesmo tempo, com informações idênticas e com prazos de retorno também iguais. Caso alguma informação extra seja solicitada por algum dos participantes, a mesma deve ser compartilhada com todos, de maneira a não favorecer nenhuma empresa.

Após envio aos participantes, é feito o acompanhamento, visando sanar dúvidas e cobrar cumprimento dos prazos para retorno. Ao término do prazo inicia-se as análises. A análise sobre especificações técnicas são avaliadas pelo

requisitante sem posse de nenhuma informação comercial, de maneira a avaliar se todos fornecedores atendem a necessidade que originou a requisição de compra.

Ao comprador cabe, após confirmação dos dados técnicos a análise comercial de qual proposta apresenta melhor condição comercial, nesse momento o estagiário faz o chamado mapa de concorrência, que se trata de um documento comparativo, levantando de forma resumida as vantagens e desvantagens de cada proposta, de maneira a tornar mais visual e fácil de analisar.

Após o comprador selecionar a melhor proposta, as empresas não selecionadas recebem um retorno informando que aquele processo de concorrência não terá continuidade para elas e para o fornecedor vencedor é enviado o pedido de compra, etapa que é realizada após o mesmo ter sido inserido no sistema, detalhando as informações como local de entrega, pagamento, preço e outros pontos que foram acordados no momento da concorrência.

Nesse momento o estagiário solicita ao departamento jurídico o que chamamos de sinopse tributaria, caso seja a compra de um serviço. A sinopse nada mais é que um resumo dos impostos que serão pagos na operação, com detalhes de alíquotas, forma que deverão ser pagos e é de extrema importância para que não tenha o risco de, por lapso, deixar de ser recolhido algum imposto que possa vir a onerar futuramente a companhia.

Recebida a sinopse é criado dentro do sistema o pedido de compra ou acordo de compra com as informações técnicas advindas da requisição e informações comerciais do processo de concorrência.

E então é enviado, também pelo estagiário, o pedido de compra ao fornecedor via email. Essa etapa consiste na solicitação formal de compra da

Alcoa ao fornecedor que, em posse do mesmo começa, tem prazos e responsabilidades para cumprir, como envio de documentos, caso haja um contrato físico, envio de informações e da mercadoria em si. O acompanhamento do cumprimento dos prazos, ou conforme tratado internamente *follow up* é realizado pelo estagiário.

Durante esse processo robusto, a área de compras possui interface com outras diversas áreas, seja pelo processo de concorrência em si, como quando é solicitada ao departamento jurídico a sinopse tributária ou pelas interfaces automáticas do sistema, como por exemplo com o contas a pagar, que recebe o aviso de que deverá quitar um débito assim que qualquer pedido é aprovado no sistema.

Essas interfaces devem ser suportadas pelo estagiário para correções e ajustes quando necessária visto que muitas informações são digitadas no sistema e também acompanhadas visando garantir cumprimento dos prazos.

Um ponto de importante destaque para esse relato é a preocupação e empenho em atender com excelência o cliente interno. Apesar do conceito ser fundamentalmente de *Marketing*, na Alcoa, é fortemente difundido e aplicado ao departamento em questão, reflete em não só esperar que o comprador traga resultados financeiros, mas também suporte em toda cadeia, auxiliando de maneira rápida com procedimentos, *status* de pedidos e intermédio com fornecedor. Uma das atividades desempenhadas pelo estagiário nesse contexto é a realização de conferências telefônicas semanais com os clientes, informando o andamento dos pedidos, esclarecendo dúvidas ou até mesmo direcionando demandas acima de suas limitações.

Como relatado acima, a participação do estagiário é ativa em todas as etapas do processo de compras, o que proporciona grande conhecimento de uma atividade importante para qualquer companhia que acaba sendo pouco abordada

dentro da academia. Esse conhecimento proporciona total suporte para a outra atividade desenvolvida pelo estagiário que, durante esse período teve a responsabilidade de criar indicadores de *performance* para área.

Os indicadores são divulgados diariamente através de um quadro preenchido a mão em área central do escritório. Os indicadores são individuais e basicamente mediam o tempo médio para realizar todo o fluxo da área, número de reclamações de clientes, acumulado mensal número de processos. O momento da divulgação também é utilizado para compartilhar dificuldades pontuais e equilibrar a carga de trabalho entre colaboradores do departamento.

Também há um indicador com o número de processos em aberto no dia, que deve ser preenchido por cada comprador a mão, e o estagiário tinha a responsabilidade de validar o preenchimento, e consolidar semanalmente para envio ao gerente da área.

Mensalmente há uma reunião com o gerente da área, onde são acompanhados diversos indicadores definidos por ele. A atualização desses indicadores, bem como a criação da apresentação em *Power Point* era de responsabilidade do estagiário.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme citado anteriormente o estágio é uma entre outras formas se ingressar no mercado de trabalho, mas muito além disso, esse trabalho descreve atividades de uma oportunidade única de crescimento e aprendizados que são passados apenas pela vivencia.

O momento do estágio influencia muito toda a carreira do profissional pois é nesse instante que ocorre o choque teórico com prática, de toda

expectativa criada durante os quatro anos de preparação da graduação com a realidade do mundo corporativo.

O local onde o estágio é realizado também impõe grande influência sobre o estagiário, ainda mais considerando uma empresa multinacional de grande porte como a Alcoa.

Durante o período de estágio a Alcoa passava por uma crise que vinha afetando o mercado desde 2008, além do impacto pela retração do mercado o alumínio, que é uma *commodity* e, portanto, tem seu valor determinado em bolsa, sofreu grande perda de valor, o que afetou diretamente a receita da companhia em escala global. Essa realidade apesar de ter uma perspectiva negativa do ponto de vista financeiro, como estagiário foi uma boa experiência por testemunhar grandes mudanças de diretrizes estratégicas e presenciar no departamento de compras, a apresentação dos resultados que alcançaram balanços financeiros e se tornaram cada vez mais estratégico com políticas arrojadas de negociação.

Além da oportunidade de vivenciar a adaptação de uma empresa tradicional a uma realidade pouco favorável, a realidade de uma multinacional que movimenta bilhões anualmente é algo quase inimaginável para alguém que acabou de deixar a faculdade e independente do cenário trás oportunidades de desenvolvimento impossíveis de se obter dentro de uma sala de aula.

Outro ponto de grande influência para que essa experiência tenha sido tal de importância para minha carreira é o fato de ter sido realizado na área de compras da qual não havia até então muito conhecimento. Perceber como essa área pode provocar tanto impacto com certeza ampliou minha visão de negócio e me tornou mais crítico.

7. SUGESTÕES

A Alcoa tem seu departamento de compras totalmente estruturado, com um robusto procedimento que dita normas e fluxos para os procedimentos do dia-a-dia, sendo inclusive referência para outras empresas. Prova disso são as participações em feiras e *workshops* sobre o tema enviando representantes como palestrantes. O fato de possuir um sistema que engloba praticamente todas etapas também dificultou a apresentação de novas ideias.

Apesar desses fatos ainda foram identificados alguns pontos de melhoria principalmente em relação a controles de indicadores. Algumas sugestões foram aceitas outras recusadas após debates construtivos que, no mínimo, serviram para desenvolver uma visão mais objetiva.

Também foi sugerido automatização por meio do *Excel* de alguns relatórios gerenciais, que apesar de não ter sido realizado no período do estagio foi desenvolvido posteriormente por uma equipe que suporta esse tipo de demanda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALCOA. Disponível em < http://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/home.asp >. Acesso em 15 de Fevereiro de 2016.

LEI 11.778. Disponível em < https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/11788.htm >. Acesso em 17 de fevereiro de 2016

Sobre a Alcoa. Disponível em <https://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/sobre_a_alcoa.asp>. Acesso em 15 de Fevereiro de 2016

Balanco Alcoa. Disponível em <https://www.alcoa.com/brasil/pt/resources/pdf/balanco_alcoa_2014.pdf >. Acesso em 15 de Fevereiro de 2016.

História do Alumínio. Disponível em <<http://www.abal.org.br/aluminio/historia-do-aluminio/>>. Acesso em 5 de Março de 2016

Carreira Alcoa. Disponível em
<http://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/carreira_porque_alcoa.asp
>. Acesso em 15 de fevereiro de 2016

Annual Report. Disponível em
<http://www.alcoa.com/global/en/investment/pdfs/2014_Annual_Report.pdf
>. Acesso em 5 de Março de 2016

Relatório de Sustentabilidade. Disponível em
<http://www.alcoa.com/brasil/pt/info_page/relatorio_de_sustentabilidade.asp >.
Acesso em 17 de fevereiro de 2016.

SCHULMAN, Donniel S., DUNLEAVY, John R., HARMER, Martin J.: **Shared Services – Serviços Compartilhados.** MAKRON Books, 2001.

STAMFORD, P. P. 2000 ERPs: **Prepare-se para esta mudança.** São Paulo: Editora Gente, 1999

SCHULMAN, D.; HARMER, M.; LUSK, J. **Shared services: Agregando Valor Às Unidades de Negócios.** São Paulo: Makron Books, 2001.

ANEXOS

Anexo único: Escopo de Serviços

ESCOPO DE SERVIÇO ALCOA ALUMINIO S/A	
ÁREA:	DEPTO:
DATA:	<input type="checkbox"/> Capital <input type="checkbox"/> Operacional
O SERVIÇO SERÁ PRESTADO PARA QUAL LOCALIDADE:	
 1 – DESCRIÇÃO : (Requisitante) <i>Descreva de forma sucinta (resumida) o serviço ou projeto que deverá ser contratado.</i>	

--

2 – OBJETIVO: (Requisitante)

--

3 – INDICADORES DE PERFORMANCE: (Requisitante)

Indicadores que deverão ser avaliados pelo Gestor Técnico do Contrato (Ex.: Prazo de atendimento, Housekeeping, qualidade no atendimento, etc)

--

4 – ESCOPO: (Requisitante)

Descreva de forma mais detalhada o serviço solicitado. Seja claro e objetivo.

--

ATIVIDADES CRÍTICAS:

Assinalar as atividades CRÍTICAS que serão realizadas neste escopo, independente do tempo de realização da tarefa e da natureza do contrato.

- () Acesso a Espaço Confinado
- () Utilização de Respiradores
- () Operação de Equipamentos Móveis (inclui Transporte de Pessoas e Motoristas que acessam áreas operacionais da fábrica)

- () Trabalho em Altura
- () Trabalho com Exposição ao Calor
- () Nenhuma das atividades acima

5 – FCPA: O FORNECEDOR ATUARÁ COMO REPRESENTANTE (INTERMEDIÁRIO) PARA ALCOA (Despachante, representante de vendas, entre outros).

CASO SIM, FAVOR

ANEXAR O BC (Business Case):

SIM

NÃO

6 – RISCOS OPERACIONAIS/ EPI'S NECESSARIOS : (Requisitante e/ou SSMA)

Descreva de forma sucinta os riscos específicos e mais críticos do local (área) onde será realizado o serviço ou projeto, e também a lista de EPI's necessários .

7 – GRAU DE RISCO : (Requisitante ou SSMA)

Utilize o “Guia de Avaliação de Risco”, para determinar o grau de risco deste serviço.

- () **Alto Risco**
- () **Médio Risco**
- () **Baixo Risco**
- () **Emergência**
- () **Visitantes**
- () **Transportadoras**
- () **Eventos**

Guia de Classificação de Riscos da Alcoa

<p>ALTO RISCO São aqueles onde existem uma ou mais das situações abaixo:</p> <p>Contratos Corporativos Construção ou remediação de Lagos Overhall de prédios operacionais Demolição de Prédios Operacionais Projetos que necessitem de mais de duas contratadas trabalhando simultaneamente (exceto empresa de montagem de Andaimes) Trabalhos em telhado, lajes e outras coberturas de prédios. Equipes fixas de manutenção ou construção Serviços em linha viva. Serviços nos quais a distância de trabalho até circuitos energizados de Média ou Alta tensão estejam abaixo das distâncias mínimas permitidas pela norma 32.60. Quando determinados Pelos Líderes de projeto</p>	<p>MÉDIO RISCO São aqueles onde existem uma ou mais das situações abaixo:</p> <p>Serviços Sub - Contratados, Exposição a riscos à Saúde maior que 12 (doze) dias contínuos no ano, Entrada em espaços confinados, Trabalhos com risco de Quedas com altura acima de 1,8 metros, Uso de ferramentas acionadas a pólvora, Exposição a radiações ionizantes, Operação de equipamentos Móveis e ou veículos Industriais, Desligamento de fonte de energia com necessidade do uso de E/B/T/V, Serviço de escavação ou demolição mecânica ou manual, Serviços a quente, Operação de máquinas operatrizes, Trabalho com circuito Elétrico > OU = 440 Volts, Trabalho realizado dentro de áreas restritas, Geração de resíduos perigosos, Movimentação de Carga suspensa, Risco Ambiental para Ar/ Água/Solo/Desmatamento, queimadas, Exposição a atmosfera explosiva/ metal líquido/ Alta Pressão, Utilização de Produto Químico Tóxico, Inflamável, Corrosivo, Inflamável, Corrosivo, Serviços realizados em locais no interior de áreas operacionais Redução, Refinaria, Fab. de Pó, Mineração e Refinaria. Trabalhos de Consultoria/Treinamento dentro de áreas operacionais.</p>	<p>BAIXO RISCO São aqueles onde não existem nenhum dos riscos listados nos grupos anteriores, e ainda:</p> <p>Serviços de Consultoria/treinamento que não envolva tarefas em áreas operacionais Serviços de manutenção em áreas não operacionais que não estejam expostos aos riscos listados em grau Médio. Serviços de Consultoria/Auditoria com acompanhamento da supervisão da respectiva área operacional.</p>	<p>EMERGÊNCIA Todo aquele que exige uma ação rápida para garantir o andamento normal das operações da fábrica, devidamente aprovado pela Gerência do respectivo Depto.</p> <p>VISITANTES As pessoas que se dirigem as dependências da fábrica sem vínculo à realização de trabalhos para a Alcoa.</p>	<p>TRANSPORTADORAS Serviços de Transporte de Mercadorias que não se enquadrem nos itens anteriores.</p> <p>EVENTOS Trabalhos promocionais ou festivos fora de área operacional, que não possuem os riscos de grau Alto ou médio.</p>
--	---	--	---	--

8 – RESPONSABILIDADE DA ALCOA:

9 - RESPONSABILIDADE DA CONTRATADA:

10 – REGIME DE TRABALHO: (Requisitante)

Definir se o trabalho deverá ser realizado em horário administrativo, turno , à noite horário especial , período de 8/8 horas , 12/12 horas , 2 , 3 turmas , etc ...

11 – VIGÊNCIA OU PRAZO PREVISTO PARA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS:

(Requisitante)

- 12 meses
- 24 meses
- 36 meses
- Pontual / Contratação Spot

12 – PROPOSTA: (Aquisição e Logística)

Definir para a Contratada , como ela deverá apresentar a proposta Técnica e Comercial e documentos de habilitação.

13 – OBSERVAÇÕES: (Requisitante , A&L ou SSMA)

Adicione outras informações que julgar importantes , se houverem.

- 1) O “Caderno de Segurança de Contratadas” deverá ser usado como referencia.
- 2) Preencher o formulário do “RESSMAP” se for Gasto de Capital, e fornecer a Contratada para elaboração do Plano de Segurança.
- 3) Fornecer APR para Contratada e preenche-la no campo (local da obra) antes de liberar o serviço (Área + técnico de segurança da Alcoa ou da Contratada).
- 4) Apresentação obrigatória do PPRA e PCMSO , nos casos de trabalhos classificados como médio e alto risco. ASO em todos os casos.
- 5) ...

14 – SUBCONTRATAÇÃO:

Só poderão ser Subcontratadas as empresas qualificadas pela Alcoa. A empresa

contratada é responsável por garantir a conformidade com os padrões de SSMA da Alcoa
Legislação aplicáveis , e a Subcontratada deve cumprir os mesmos requisitos da
Contratada.

15 – RESPONSÁVEL PELA CONTRATAÇÃO: (Requisitante)

Normalmente , o responsável pela contratação , é a área Solicitante (requisitante) .

Nome :

Depto :

Ramal :

Telefone :

E.mail: